Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.11.2026 10:46:59
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032a[illegible]

Образовательное частное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»

(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор Международного института инновационной экономики, лидерства и менеджмента
_____ А. А. Панарин
«12» октября 2026 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Технологии командообразования

Направление подготовки
38.04.03 Управление персоналом
(уровень магистратуры)

Направленность/профиль:
«Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом»

Форма обучения:
очная

Москва

Фонд оценочных средств для дисциплины «Технологии командообразования». Направление подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность (профиль): «Кадровый аудит и контроллинг системы управления персоналом» / – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Фонд оценочных средств является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины.

Разработчик: Н. А. Ларина, д.ф.н., профессор

Заведующий кафедрой _____/Л.И. Гончарова, к. э. н., доцент

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Настоящий Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине «Технологии командообразования» является неотъемлемым приложением к рабочей программе дисциплины (РПД) «Технологии командообразования». На данный ФОС распространяются все реквизиты утверждения, представленные в РПД по данной дисциплине.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Для определения качества освоения обучающимися учебного материала по дисциплине используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Оценочное средство	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тестирование	Вид контроля, позволяющий оценить изученный теоретический материал.	Вопросы для проведения тестирования
2	Практические задания	Вид контроля, позволяющий оценить умение обучающегося применять осваиваемую компетенцию в практических ситуациях и при решении производственных задач	Задания к практическому занятию
3	Контрольная работа	Вид контроля, позволяющий определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций	Задания контрольной работы
4	Самостоятельная работа	Вид контроля, позволяющий оценить проработку теоретического материала, изучение рекомендуемой литературы, выполнение практико-ориентированных заданий (заполнение таблиц, проведение сравнительного анализа, составление схем и др.), решение практических задач, создание презентаций, написание рефератов, подборку нормативного и иного материала и выполнение других заданий	Задания самостоятельной работы
5	Курсовая работа	Вид контроля, позволяющий выявить степень владения базовыми знаниями, умениями и навыками, необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом	Индивидуальные задания (темы) для курсовой работы
6	Зачет/Зачет с оценкой/Экзамен	Вид контроля, позволяющий выявить степень овладения знаниями, умениями и навыками, необходимыми для дальнейшего освоения образовательной программы подготовки	Вопросы для подготовки к зачету/зачету с оценкой/экзамену

3. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Сопроводительная информация.

Разработчик	Н. А. Ларина, д.ф.н., профессор
Кафедра	Инновационного менеджмента и предпринимательства
Наименование дисциплины	Технологии командообразования
Факультет / институт	Международный институт инновационной экономики, лидерства и менеджмента
Направление подготовки / специальность	38.04.03 Управление персоналом
Количество вопросов в оценочных заданиях (диапазон)	От 15 до 30
Общее время тестирования (мин)	90
Общее количество вопросов/заданий в ФОС	*30*
Размещенность на сайте Университета примерного перечня вопросов, заданий ФОС – для подготовки обучающихся к прохождению оценки (да / нет)	*Да*

3.2. Характеристика оцениваемых компетенций.

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3	Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Знает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели. ИУК-3.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий. ИУК-3.3. Владеет навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.

4. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

4.1. ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ.

Тесты содержат набор вопросов, в полном объеме охватывающие изученный теоретический материал по указанной теме (индикаторы ЗНАТЬ). Выполнение тестов позволяет определить результат освоения компетенций по дисциплине в рамках рассматриваемой темы, оцениваемый с помощью соответствующих индикаторов достижения компетенций. Индивидуальный тестовый сеанс для каждого обучающегося формируется по специальному алгоритму, обеспечивающему заданную тематическую структуру и пропорциональное наличие вопросов разного типа и сложности.

При формировании тестов необходимо использовать задания следующих типов:

Тип задания 1. Задания закрытого типа на установление соответствия.

Тип задания 2. Задания закрытого типа на установление последовательности.

Тип задания 3. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор одного правильного ответа из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 4. Задания комбинированного типа, предполагающие выбор нескольких ответов из предложенных с последующим объяснением своего выбора.

Тип задания 5. Задания открытого типа с развернутым ответом.

Тема	**Код и формулировка компетенции**	**Индикаторы достижения компетенции**	**Тест по теме**
Тема 1. Команда: понятие, характеристики.	УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Знает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.	1. Команда — это: а) любая группа людей, случайно оказавшихся вместе б) группа людей, объединённых общей целью, взаимозависимостью задач, распределением ролей и совместной ответственностью за результат в) только спортивная секция г) список сотрудников в штатном расписании Ответ: б (ключевые признаки команды: общая цель, взаимозависимость, общая ответственность). 2. Принципиальное отличие команды от рабочей группы (по Дж. Катценбаху и Д. Смиту): а) различий нет б) в рабочей группе ответственность индивидуальная, синергетический эффект минимален; в команде — коллективная ответственность за общий результат и синергия взаимодействия в) рабочая группа всегда эффективнее г) команда не имеет лидера Ответ: б (классическое разграничение «команда — рабочая группа»). 3. Командообразование — это: а) корпоративный праздник б) процесс создания и развития команды: формирование состава, распределение ролей, выработка норм, построение взаимодействия и нацеленность на результат в) только выездной тренинг г) заключение трудовых договоров Ответ: б (командообразование — системный процесс, а не разовое мероприятие). 4. К признакам зрелой команды относятся: а) общая цель, принятая всеми; взаимная поддержка; открытая коммуникация; распределение ролей; коллективная ответственность; способность к самокоррекции б) только наличие общего чата в) только одинаковая одежда г) только формальная подчинённость

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			Ответ: а (совокупность характеристик зрелой команды). 5. Эффективность команды измеряется сочетанием: а) результативности (достижение целей), удовлетворённости участников, жизнеспособности команды (способность работать дальше) б) только количество чатов в) только число корпоративов г) только зарплата руководителя Ответ: а (классическая триада: продуктивность + удовлетворённость + устойчивость).
Тема 2. Этапы командообразования.	УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.	6. Модель Б. Такмана описывает стадии развития команды в последовательности: а) формирование (forming) → штормование (storming) → нормирование (norming) → функционирование (performing) → завершение (adjourning) б) только функционирование в) штормование → формирование г) стадий не существует Ответ: а (классическая пятиэтапная модель Такмана). 7. На стадии «штормование» (storming) характерны: а) полное отсутствие проблем б) конфликты, борьба за роли и влияние, противостояние с лидером, выяснение позиций — нормальный и необходимый этап роста команды в) максимальная продуктивность сразу г) немедленный роспуск команды Ответ: б (штормование — закономерная стадия; задача руководителя — конструктивно её провести). 8. Стадия «нормирование» (norming) характеризуется: а) началом конфликтов б) выработкой общих норм, договорённостей, укреплением сплочённости, согласованием ролей в) распадом команды г) отсутствием правил Ответ: б (содержание стадии нормирования). 9. На стадии «функционирование» (performing) команда: а) только формируется б) работает в

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
			оптимальном режиме: высокая продуктивность, самостоятельность, гибкая взаимопомощь, руководитель выполняет роль фасилитатора в) конфликтует постоянно г) заново выясняет роли Ответ: б (содержание стадии продуктивной работы). 10. Практический вывод из модели Такмана для руководителя: а) конфликтов не должно быть никогда б) стиль руководства меняется по стадиям: директивный на старте, координирующий в конфликтах, поддерживающий и делегирующий по мере зрелости команды в) один стиль подходит для всех стадий г) стадии развития не зависят от руководителя Ответ: б (ситуационное управление по стадиям развития команды). 11. При изменении состава команды (приход нового члена, смена лидера) команда: а) не меняется никогда б) может вернуться на ранние стадии развития — требуется повторное прохождение цикла (обновление норм, ролей, доверия) в) всегда сразу работает идеально г) обязана расформироваться Ответ: б (динамика стадий: изменения состава «откатывают» команду назад).
Тема 3. Психологическая диагностика процессов командообразования в организации.	УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения	12. Командные роли по Р. Белбину — это: а) должности в штатном расписании б) устойчивые модели поведения в командной работе: координатор, генератор идей, аналитик, исполнитель, завершитель и др.; каждый человек сочетает несколько ролей в) только должностные инструкции г) только должность руководителя Ответ: б (роли Белбина — поведенческие роли, а не должности). 13. Роли Белбина делятся на группы: а) ролевые действия (исполнитель, завершитель, координатор), интеллектуальные (генератор идей, аналитик, эксперт), социальные (дипломат, командный работник) б) только руководители и подчинённые

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.	в) только творческие г) групп нет Ответ: а (три группы ролей: действие, мышление, взаимодействие). 14. «Дипломат» (team worker) в команде Белбина отвечает за: а) только расчёты б) сглаживание конфликтов, поддержание атмосферы, адаптацию к изменениям, командный дух в) только контроль сроков г) только идеи Ответ: б (функция дипломата — социальная интеграция команды).
		ИУК-3.3. Владеет навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон.	15. Сбалансированность ролей в команде означает: а) все должны быть одинаковыми б) покрытие всех необходимых ролей командой и допустимое соотношение ролей; «провал» роли (например, нет аналитика) создаёт риски для результата в) роли не важны г) один человек выполняет все роли Ответ: б (суть сбалансированности ролевого состава). 16. «Критик/аналитик» (monitor-evaluator) в команде необходим, чтобы: а) разрушать все идеи б) трезво оценивать идеи и риски, не допуская решений «на эмоциях»; его роль constructive — критика процесса, а не личностей в) только поощрять г) не участвовать в дискуссиях Ответ: б (функция аналитика — критическая экспертиза идей). 17. Если в команде несколько «генераторов идей» и нет «завершителя», типичный риск: а) изобилие завершённых проектов б) много идей без доведения до результата: процессы «буксуют» на реализации в) отсутствие конфликтов г) избыток контроля Ответ: б (результат ролевого дисбаланса).
Тема 4. Инструме	УК-3. Способен	ИУК-3.1. Знает	18. Ключевые элементы «командного контракта» (командного соглашения) включают: а) общую цель

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
нты командообразования в деятельности психолога организации и сотрудников службы управления персоналом.	организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели.	и видение, распределение ролей и зон ответственности, правила взаимодействия и принятия решений, способы разрешения конфликтов, порядок коммуникаций б) только перечень телефонов в) только план отпусков г) только дресс-код Ответ: а (командное соглашение — базовый инструмент командообразования). 19. Цели команды формулируются по критериям SMART: а) абстрактно и общо б) конкретно, измеримо, достижимо, релевантно и ограниченно по времени в) только качественно г) каждый трактует цель сам Ответ: б (требования к формулировке командных целей). 20. Доверие в команде формируется через: а) только корпоративные банкеты б) совместный опыт достижения результатов, открытость (уязвимость перед коллегами — по модели Ленсиони), выполнение обязательств, справедливость, честную обратную связь в) только запрет конфликтов г) только письменные указания Ответ: б (доверие — результат практик, а не мероприятий; отсылка к модели П. Ленсиони «Пять пороков команды»).
		ИУК-3.2. Умеет учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения	21. Согласно модели Ленсиони, основа здоровой команды (первый уровень) — это: а) страх наказания б) доверие, построенное на открытости и готовности признавать ошибки в) иерархия и контроль г) конфликты Ответ: б («отсутствие доверия» — первый порок; доверию предшествует готовность быть уязвимым). 22. Командные нормы отличаются от правил тем, что: а) это одно и то же б) правила — формальные письменные требования; нормы — неписаные ожидания «как принято», регулирующие повседневное поведение в) нормы никогда не действуют г) правила не важны

Тема	Код и формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Тест по теме
		и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.	Ответ: б (разграничение формальных правил и неформальных норм). 23. Распределение ответственности в команде корректно описывается матрицей: а) RACI: исполнитель (Responsible), ответственный за результат (Accountable), консультируемый (Consulted), информируемый (Informed) б) только список сотрудников в) только оклады г) такой матрицы нет Ответ: а (RACI — стандартный инструмент распределения ответственности). 24. Псевдокоманда (faux team) характеризуется тем, что: а) показывает выдающиеся результаты б) внешне выглядит как команда, но участники работают индивидуально, избегают конфликтов и не несут коллективной ответственности в) имеет собственный бюджет г) избегает совещаний Ответ: б (сущность псевдокоманды).

Критерии оценивания диагностической работы:

Оценка	Критерии оценивания
отлично	от 90 до 100 % правильно выполненных заданий
хорошо	от 70 до 89 % правильно выполненных заданий
удовлетворительно	от 50 до 69 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	менее 50 % правильно выполненных заданий